

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM PENILAIAN KINERJA PUSAT PENDAPATAN PADA PT. ASEAN MOTOR INTERNATIONAL CABANG MANADO

Oleh:

Vega Liana Selamat¹

Ventje Ilat²

Victorina. Z. Tirayoh³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi

Universitas Sam Ratulangi

email: ¹ vegaliana@yahoo.com

² ventje.ilat@yahoo.com

³ vtirayoh@yahoo.com

ABSTRAK

Akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggungjawab, pembuatan ukuran kinerja, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. PT. Asean Motor International adalah perusahaan swasta yang bergerak di bidang penjualan kendaraan bermotor beroda dua dalam hal ini *main dealer* sepeda motor KTM, dan penjualan adalah sumber pendapatan utama. Oleh karena itu penerapan akuntansi pertanggungjawaban menjadi penting untuk mengetahui pelaksanaan tanggungjawab manajer pusat pendapatan dalam mencapai pendapatan yang dianggarkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban untuk menilai kinerja manajer pusat pendapatan pada PT. Asean Motor International cabang Manado. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan yang diterapkan PT. Asean Motor International cabang Manado belum berjalan dengan baik. Dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban, manajer sebaiknya melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan yang tidak menguntungkan dan PT. Asean Motor International sebaiknya menerapkan sistem *rewards* dan *punishment* yang baik terhadap pusat pertanggungjawaban pendapatan, ini sangat penting karena penerapan *reward* dan *punishment* yang baik akan mendorong manajer penjualan bekerja lebih baik.

Kata kunci: akuntansi pertanggungjawaban, pusat pendapatan, penilaian kinerja

ABSTRACT

Accounting is a fundamental tool for the management and control is determined by four important element, namely the provision of responsibility, creation of performance measures, evaluating performance, and awards. PT. Asean Motor International is a private company engaged in the sales of two-wheeled motor vehicle in this play KTM motorcycle dealerships, and sales are the main source of income. Therefore, the application of accounting becomes important to know the implementation of revenue responsibility center managers in achieving the budgeted revenue. This study aims to determine the application of accounting for revenue center managers assess the performance of the PT. Asean International Motor Manado branch. This research method using descriptive methods. The results suggest the application of accounting income in the assessment center performance applied PT. Asean International Motor Manado branch has not been going well. In application accounting, managers should undertake corrective action against unfavorable deviations and PT. Asean International Motor should implement a system of rewards and punishments that both the responsibility center revenue, this is very important because the application of rewards and punishments that will either propel the sales manager to work better.

Keywords : responsibility accounting, revenue center, performance assessment

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Setiap perusahaan yang didirikan biasanya memiliki tujuan yang ingin di capai, baik berupa laba, efisiensi, peningkatan kualitas barang dan jasa, maupun tanggungjawab pelayanan kepada masyarakat. Pada perusahaan kecil biasanya pemilik perusahaan juga bertindak sebagai manajer perusahaan. Hal ini dikarenakan masih sedikitnya aktivitas yang terjadi, namun seiring dengan perkembangan perusahaan maka semakin banyak pula aktivitas yang terjadi sehingga tidak mungkin seorang manajer mengambil keputusan yang penting karena banyaknya areal keputusan yang harus diambil dan tidak ada orang yang menguasai semua bidang yang ada dalam organisasi, sehingga sebagai konsekuensinya pengambilan keputusan harus didelegasikannya pada tingkatan yang lebih rendah dengan pemberian wewenang.

Kebutuhan akan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab merupakan efek dari semakin kompleks dan pentingnya modernisasi organisasi. Wewenang diberikan dari manajer tingkat atas ke manajer dibawahnya. Pendelegasian wewenang ini menuntut seorang manajer untuk mempertanggungjawabkan hasil kinerjanya kemudian pimpinan perusahaan akan mengevaluasi dan menilai kinerja yang dihasilkan pusat pertanggungjawaban tersebut.

Penilaian kinerja dapat diartikan sebagai penilaian secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, perusahaan, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen (Hansen dan Mowen, 2009:560). Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya, perolehan pendapatan, atau penggunaan dana investasi. Pusat pertanggungjawaban utama terdiri dari empat macam yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. (Hansen dan Mowen, 2009:560).

Pendapatan adalah jumlah uang yang diterima oleh perusahaan dari kegiatannya, yang utamanya adalah penjualan produk dan atau jasa kepada pelanggan. Pada pusat pendapatan selalu dikaitkan dengan upaya departemen penjualan dan departemen pemasaran untuk mencapai target pendapatan atau penjualan perusahaan. Oleh sebab itu penilaian kinerja pada pusat pendapatan sangat penting dilakukan.

PT. Asean Motor International adalah perusahaan swasta yang bergerak di bidang penjualan kendaraan bermotor beroda dua dalam hal ini main dealer sepeda motor KTM, dan penjualan adalah sumber pendapatan utama. PT. Asean Motor International mengenal beberapa istilah untuk kantor cabang yaitu cabang utama, sub cabang, dan outlet. Dimana status dari kantor cabang ini didasarkan pada apakah cabang tersebut mencapai target pendapatan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu penerapan akuntansi pertanggungjawaban menjadi penting untuk mengetahui pelaksanaan tanggungjawab manajer pusat pendapatan dalam mencapai pendapatan yang dianggarkan.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban digunakan untuk menilai kinerja manajer pusat pendapatan pada PT. Asean Motor International cabang Manado.

TINJAUAN PUSTAKA

Akuntansi

Akuntansi adalah pengukuran, penjabaran, atau pemberian kepastian mengenai informasi yang akan membantu manajer, investor, otoritas pajak dan pembuat keputusan lain untuk membuat alokasi sumber daya keputusan di dalam perusahaan, organisasi, dan lembaga pemerintah. Akuntansi adalah seni dalam mengukur, berkomunikasi dan menginterpretasikan aktivitas keuangan. Secara luas, akuntansi juga dikenal sebagai bahasa bisnis. Akuntansi bertujuan untuk menyiapkan suatu laporan keuangan yang akurat agar dapat dimanfaatkan oleh para manajer, pengambil kebijakan, dan pihak berkepentingan lainnya, seperti pemegang saham, kreditur, atau pemilik. (Kieso, 2008:110). Akuntansi adalah proses pencatatan, pengolongan, pemeriksaan dan penyajian dengan cara-cara tertentu, transaksi keuangan yang terjadi dalam perusahaan atau organisasi lain serta penfasiran terhadap hasilnya (Mulyadi, 2006:1) mengemukakan bahwa jenis-jenis akuntansi adalah akuntansi

keuangan, akuntansi biaya, akuntansi manajemen. Definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa akuntansi adalah sebuah sistem yang menghasilkan informasi keuangan kepada pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengambil tindakan-tindakan mengenai aktivitas ekonomi dan kondisi perusahaan.

Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggungjawab, pembuatan ukuran kinerja, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan mempengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama Hansen dan Mowen (2009:229). Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan serta pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan atau pendapatan yang dianggarkan (Mulyadi, 2004:188).

Unsur-unsur Akuntansi Pertanggungjawaban Menurut Mulyadi (2004:189), ada empat unsur untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban yaitu:

1. Struktur Organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap tingkatan manajemen.
2. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen.
3. Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban.
4. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab (*responsibility reporting*).

Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban dapat diartikan sebagai unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan dalam unit kerjanya. Pusat pertanggungjawaban pada dasarnya dibentuk untuk mencapai suatu sasaran tertentu. Ada empat jenis pusat pertanggungjawaban yaitu pusat pendapatan, pusat biaya, pusat laba, pusat investasi (Sumarsan, 2010:85). Menurut Anthony dan Govindarajan (2009:171) pusat pertanggungjawaban adalah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap aktifitas yang dilakukan.

Penilaian Kinerja

Sukarno (2008:207) penilaian kinerja adalah kegiatan untuk menilai kesuksesan atau kegagalan suatu pusat pertanggungjawaban atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diembannya. Menurut Simanjuntak (2011:154) Penilaian kinerja yang ideal adalah penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung, penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri, penilaian yang dilakukan oleh tim penilai khusus, dan penilaian yang dilakukan oleh pihak terkait seperti pelanggan, bawahan ataupun teman sekerja. Dalam penilaian kinerja jika kinerja dinilai baik maka manajer secara individual akan diberi penghargaan sehingga manajer termotivasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya dan jika kinerja yang dinilai tidak baik maka manajer secara individual akan diberi hukuman atau sanksi sehingga termotivasi untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.

Penelitian Terdahulu

1. Simamora (2006) melakukan penelitian peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam mengukur kinerja pusat biaya pada PT. Irawidya Utama Medan. Hasil penelitian menyatakan penyusunan anggaran biaya telah sesuai dengan konsep sistem akuntansi pertanggungjawaban yakni disusun oleh setiap departemen biaya.
2. Palamani (2010) melakukan penelitian peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan dan pusat biaya pada PT. Asia Putra Perkasa Gorontalo Hasil penelitian sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja pusat pendapatan dan biaya belum berjalan dengan baik dimana tidak ada analisis lebih lanjut terhadap perbedaan-perbedaan yang terjadi antara anggaran dan realisasinya.
3. Prang (2013) melakukan penelitian analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada PT. PELNI Cabang Bitung. Hasil penelitian penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran pada PT. PELNI belum berjalan dengan baik, karena belum adanya pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah salah satu jenis penelitian yang tujuannya untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai setting sosial atau hubungan antara fenomena yang diuji (Soeratno, 2008:64)

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di kantor cabang PT. Asean Motor Internasional cabang Manado di Jln Maumbi Raya Ruko Telkommas No 7-9 Kecamatan Kalawat Kabupaten Minahasa Utara. Penelitian dilakukan mulai dari bulan November 2013 sampai dengan selesai

Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendefinisikan dan merumuskan masalah
2. Melakukan studi kepustakaan mengacu pada teori-teori yang berlaku dan dapat dicari atau ditemukan pada buku-buku teks ataupun penelitian orang lain
3. Mengumpulkan data
4. Mengolah dan menyajikan informasi
5. Menganalisis dan menginterpretasikan
6. Membuat kesimpulan

Metode Pengumpulan Data

Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif pada umumnya berupa data variasi-variasi persepsi dari para responden atau pelanggan. Sehingga sifat data kualitatif ini sangat beragam dengan berbagai skala yang diberlakukan untuk menentukan bobot dari suatu persepsi pilihan responden. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa data yang berasal dari opini subjek yang diperoleh dari hasil wawancara. Data kuantitatif yaitu data yang berupa angka atau bilangan yang absolut dapat dikumpulkan dan dibaca relative lebih mudah berupa data laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan (Sunnyoto, 2013:21).

2. Sumber Data

- a. Data primer, merupakan data asli yang dikumpulkan sendiri oleh penulis untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus. Dalam penelitian ini data primer dapat berupa data kualitatif seperti wawancara dengan manajer cabang, kepala bagian pemasaran, penjualan, dan karyawan yang terkait langsung dengan objek yang diteliti dan kuantitatif berupa laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan.
- b. Data sekunder, merupakan sumber data penelitian yang tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan adalah literatur-literatur, jurnal, serta artikel yang dibuat oleh pihak ketiga dan mempunyai relevansi dengan penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah studi pustaka, dokumentasi dan teknik wawancara.

Metode Analisis Data

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan metode deskriptif. Metode deskriptif adalah metode analisis dengan terlebih dahulu mengumpulkan data yang ada kemudian diklarifikasi, dianalisis, selanjutnya diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang diteliti.

Teknik Analisis data

Teknik analisis yang dalam penelitian ini yaitu mengumpulkan data dan informasi tentang akuntansi pertanggungjawaban, pusat pendapatan dan peilaian kinerja berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, mempelajari dan mengkaji data dan informasi dari awal tentang akuntansi pertanggungjawaban, pusat pendapatan dan penilaian kinerja, menguraikan akuntansi pertanggungjawaban dengan penilaian kinerja pusat pendapatan sesuai dengan pustaka yang ada, menarik kesimpulan atas uraian dan penjelasan yang telah dilakukan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Unsur Akuntansi Pertanggungjawaban

1. Struktur Organisasi dan Pendelegasian Wewenang

Struktur organisasi PT. Asean Motor International secara jelas telah menggambarkan jenjang wewenang, tanggungjawab, tugas dan kewajiban setiap tingkatan manajemen dengan baik. Perusahaan juga telah merumuskan dengan jelas fungsi-fungsi pokok, tugas dan tanggungjawab unit kerja. Tata kerja kantor cabang sebagai unit kerja pelaksana kantor pusat dalam penyelenggaraan pelayanan jasa-jasa perusahaan, berfungsi dalam penyusunan rencana kerja, pengendalian, pengawasan dan pelaporan operasional dari kebijakan. PT. Asean Motor International telah menyusun struktur organisasi dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya penggambaran secara jelas pembagian wewenang dan tanggungjawab untuk tiap tingkatan manajemen dan hubungan kerja antar bagian-bagian dalam perusahaan.

2. Anggaran

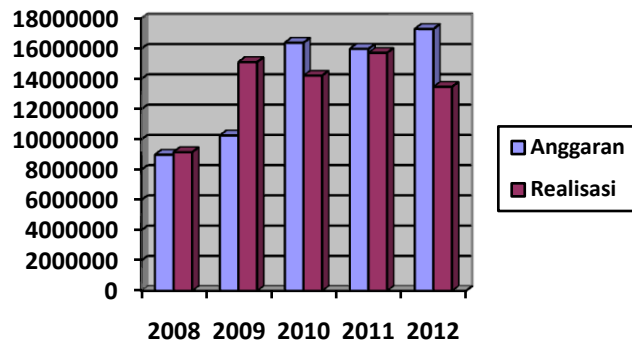
dapat memudahkan pengawasan terhadap tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan, diperlukan suatu perencanaan yang dinyatakan dalam suatu anggaran. Dengan menggunakan anggaran, perusahaan dapat melakukan suatu penilaian kinerja atau prestasi dari tiap pimpinan pusat pertanggungjawaban dimana anggaran merupakan dasar bagi perusahaan untuk menilai kinerja para manajer. PT. Asean Motor International Cabang Manado menyusun anggaran penjualan setahun sekali, biasanya pada bulan juli tiap tahunnya. Penyusunan anggaran dilakukan dengan pendekatan *Top Down* dimana anggaran penjualan disusun oleh pimpinan perusahaan, dibantu oleh para bawahannya mengajukan usulan anggaran yang diperlukan.

3. Klasifikasi dan Kode Rekening

syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah adanya klasifikasi dan kode rekening perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat dikatakan bahwa PT. Asean Motor International telah melakukan pengkodean rekening untuk setiap perkiraan dengan cukup memadai. Pendapatan-pendapatan yang terjadi dicatat untuk setiap tingkat manajemen, kemudian digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi.

4. Laporan Pertanggungjawaban

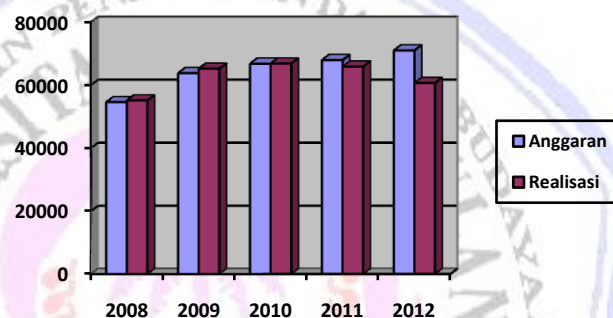
PT. Asean Motor International cabang Manado membuat laporan pertanggungjawaban dengan cara membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Laporan jenis ini dimaksudkan untuk lebih memperlihatkan deviasi yang terjadi. Hal ini akan membuat perhatian manajemen perusahaan lebih fokus terhadap penyimpangan yang terjadi, kemudian diambil suatu tindakan koreksi bagi penyimpangan tersebut atau jika perlu dilakukan peninjauan kembali terhadap anggaran yang ditetapkan.



Gambar 1. Chart Penghasilan Penjualan Motor Tahun 2008-2012

PT. Asean Motor International Cabang Manado
Dalam Milyaran Rupiah (000)

Sumber: Data diolah, 2014



Gambar 2. Chart Penghasilan Service dan Sparepart Tahun 2008-2012

PT. Asean Motor International Cabang Manado

Dalam Jutaan Rupiah (000)

Sumber : Data diolah 2014

Gambar 1 dan 2 menunjukkan penghasilan penjualan motor dan penghasilan service dan sparepart pada perusahaan bersifat fluktuatif, yaitu mengalami kenaikan dan mengalami penurunan dari tahun ke tahun, dapat dilihat juga perusahaan mengalami selisih untung (*favorable*) yang terbesar atas penghasilan penjualan motor pada tahun 2009 dan mengalami selisih rugi (*unfavorable*) pada tahun 2012, sedangkan perusahaan mengalami selisih untung (*favorable*) atas penghasilan service dan sparepart pada tahun 2009 dan selisih rugi (*unfavorable*) pada tahun 2012.

Pusat Pertanggungjawaban

hakekatnya pusat pendapatan adalah suatu pusat pertanggungjawaban yang tidak memiliki wewenang dalam menetapkan harga jual dan tidak bertanggungjawab terhadap harga pokok barang yang dipasarkan. Hal ini sesuai dengan konsep yang menyatakan bahwa pusat pendapatan hanya bertanggungjawab terhadap pendapatan sedangkan biaya yang menjadi tanggungjawab nya adalah biaya yang berkaitan langsung dengan pusat pertanggungjawaban tersebut. PT. Asean Motor International cabang Manado memperlakukan divisi marketing sebagai pusat pendapatan. Dimana divisi marketing bertugas untuk mempromosikan produk dan menjual produk tersebut.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja manajer pusat pendapatan pada PT. Asean Motor International cabang Manado dilakukan dengan cara menggunakan indikator anggaran sebagai alat untuk mengevaluasi yaitu dengan cara membandingkan angka pendapatan yang sebenarnya dengan pendapatan yang dianggarkan, dan dari hasil

perbandingan tersebut akan diperoleh selisih atau deviasi yang terjadi dalam perusahaan. Selisih antara anggaran dengan realisasinya dapat berupa selisih laba atau selisih menguntungkan (*favorable*) maupun selisih merugikan (*unfavorable*) yang selanjutnya akan dianalisis untuk mengetahui sebab-sebab terjadinya selisih deviasi tersebut kemudian diambil tindakan- tindakan perbaikan.

Penilaian kinerja terhadap manajer suatu pusat pertanggungjawaban biasanya dilakukan sebulan sekali yaitu melalui laporan keuangan. Dalam menilai kinerja terhadap pusat pendapatan, PT. Asean Motor International tidak menerapkan *reward* dan *punishment* yang ketat bagi para manajer pusat pertanggungjawaban terhadap kemampuannya dalam mencapai target anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam menilai kinerja pusat pertanggungjawaban pendapatan pada PT. Asean Motor International, jika manajer tersebut tidak dapat mencapai anggaran penjualan yang telah ditetapkan maka manajer tersebut tidak menerima *punishment* begitu juga jika seorang manajer pusat pertanggungjawaban pendapatan dapat melebihi target anggaran yang telah ditetapkan, tetap tidak mendapat balas jasa atau *reward*.

Tabel 1. Laporan Pertanggungjawaban Kinerja Pusat Pendapatan Tahun 2008-2012

Tahun 2008					
Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	Ket	Ket
PENGHASILAN					
a. Penghasilan penjualan motor	9,000,000,000	9,170,425,000	170,425,000	Favorable	Favorable
b. Penghasilan service dan sparepart	54,550,000	55,100,075	550,075	Favorable	Favorable
Jumlah Penghasilan	9,054,550,000	9,225,525,075	1,170,975,075	Favorable	Favorable
Tahun 2009					
Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	Ket	Ket
a. Penghasilan penjualan motor	10,275,342,500	15,125,223,000	4,849,880,500	Favorable	Favorable
b. Penghasilan service dan spareparts	63,775,500	65,182,979	1,407,479	Favorable	Favorable
Jumlah Penghasilan	10,339,118,000	15,190,405,979	4,815,287,979	Favorable	Favorable
Tahun 2010					
Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	Ket	Ket
PENGHASILAN					
a. Penghasilan Penjualan motor	16,405,168,000	14,230,426,100	(2,174,741,900)	Unfavorable	Unfavorable
b. Penghasilan service dan spareparts	66,755,250	66,810,000	54,750	Favorable	Favorable
Jumlah Penghasilan	16,471,923,250	14,297,236,100	(2,174,687,150)	Unfavorable	Unfavorable
Tahun 2011					
Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	Ket	Ket
PENGHASILAN					
a. Penghasilan penjualan motor	15. 999.675.000	15,735,312,500	(264,362,500)	Unfavorable	Unfavorable
b. Penghasilan service dan spareparts	67,900,000	65,841,135	(2,058,865)	Unfavorable	Unfavorable
Jumlah Penghasilan	16,067,575,000	15,801,153,635	(266,421,365)	Unfavorable	Unfavorable
Tahun 2012					
Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	Ket	Ket
PENGHASILAN					
a. Penghasilan penjualan motor	17. 315.740.125	13,492,825,000	(3,822,915,125)	Unfavorable	Unfavorable
b. Penghasilan service dan spareparts	70,973,500	60,655,400	(10,318,100)	Unfavorable	Unfavorable
Jumlah Penghasilan	17,386,713,625	13,553,480,400	(3,833,233,225)	Unfavorable	Unfavorable

Sumber: Data Olahan, 2013

Tabel 1 menunjukkan anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan tahun 2012 diatas dapat dilihat adanya selisih rugi (*unfavorable*), dimana penghasilan penjualan motor mengalami selisih rugi yang besar yaitu Rp.3.822.915.125 dan penghasilan service dan sparepart mengalami selisih rugi sebesar Rp. 10.318.100 sehingga pada tahun 2012 jumlah penghasilan keduanya mengalami selisih rugi sebesar Rp. 3.833.233.225.- Perusahaan mengalami selisih untung (*favorable*) yang terbesar pada tahun 2009 dengan realisasi jumlah penghasilan Rp. 15.190.405.979 atau untung sebesar Rp. 4.815.287.979 dari anggaran yang ditetapkan (Rp. 10.339.118.000), sedangkan perusahaan mengalami selisih rugi (*unfavorable*) terbesar pada tahun 2012 dengan realisasi penghasilan sebesar Rp.13.553.480.400 atau rugi sebesar Rp. 3.833.233.225 dari anggaran yang ditetapkan (Rp. 17.386.713.625).

Pusat pendapatan PT. Asean Motor International cabang Manado tidak dapat mencapai target tiga kali dalam lima tahun yaitu dari tahun 2010-2012. Tidak tercapainya target pendapatan selama tiga tahun berturut-turut disebabkan karena manajer tidak melakukan tindakan-tindakan perbaikan yang memadai atas penyebab terjadinya selisih. Pada kenyataannya kecil kemungkinan pendapatan yang sesungguhnya terjadi sama dengan pendapatan yang dianggarkan karena adanya situasi dan kondisi yang berubah dan terdapat beberapa kemungkinan yang tidak dapat diprediksi sebelumnya, seperti kenaikan harga per unit motor, sering terjadinya kerusakan pada produk motor KTM dan adanya kebijakan Bank Indonesia menaikkan bunga kredit pada perusahaan pembiayaan sehingga daya beli masyarakat jadi menurun.

Pembahasan

Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan.

Hasil penelitian menunjukkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Asean Motor International cabang Manado belum memadai. Meskipun telah memenuhi unsur-unsur akuntansi pertanggungjawaban tetapi tidak terdapatnya sistem *rewards* dan *punishment* yang jelas terhadap manajer pusat pendapatan. Untuk penilaian kinerja, apabila terdapat selisih yang menguntungkan, maka manajer tersebut tidak akan mendapat penghargaan atas prestasinya, sedangkan jika terdapat penyimpangan yang tidak menguntungkan, maka manajer tersebut tidak akan dimintai pertanggungjawaban atas kerjanya. Tidak seperti penelitian yang dilakukan oleh Prang (2003) dimana PT. Pelni Bitung memberikan *rewards* dan *punishment* untuk para manajer pusat pertanggungjawaban yang kinerjanya tidak optimal dan optimal.

PT. Asean Motor International cabang Manado membuat laporan pertanggungjawaban dengan cara membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. PT. Asean Motor International cabang Manado melakukan analisis atas penyimpangan yang terjadi namun perusahaan tidak mengambil suatu tindakan bagi penyimpangan tersebut. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Palamani (2010) tidak ada analisis lebih lanjut terhadap perbedaan perbedaan yg terjadi antara anggaran dan realisasinya.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan yang diterapkan PT. Asean Motor International cabang Manado belum berjalan dengan baik meskipun telah memenuhi unsur-unsur akuntansi pertanggungjawaban tetapi tidak terdapatnya sistem *rewards* dan *punishment* yang jelas terhadap manajer pusat pendapatan.
2. Penilaian kinerja dengan menggunakan perbandingan antara anggaran pendapatan dengan realisasi pendapatan dan perusahaan tidak mengambil tindakan koreksi atas penyimpangan yang terjadi.

Saran

Saran yang diberikan oleh penulis adalah manajer sebaiknya melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan yang tidak menguntungkan dan management PT. Asean Motor International sebaiknya menerapkan sistem *rewards* dan *punishment* yang baik terhadap pusat pertanggungjawaban pendapatan, ini sangat penting karena penerapan *reward* dan *punishment* yang baik akan mendorong manajer penjualan bekerja lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Kieso, Donald E. Weygand, Jerry J. Paul D.Kimmel 2008. *Pengantar Akuntansi*. Jilid 2, Edisi ketujuh. Salemba Empat, Jakarta.
- Hansen. Don.R. dan Maryanne M. Mowen. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi. 2004 *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. edisi ke 2. YKPN, Yogyakarta.
- Mulyadi. 2006 *Pengantar Akuntansi*. YKPN, Yogyakarta.
- Palamani, Nita. 2010. *Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan dan pusat biaya pada PT. Asia Putra Perkasa Gorontalo*. Universitas Gorontalo, Gorontalo.
- Prang. 2013 Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. PELNI Bitung. Universitas Sam Ratulangi, Manado <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2839>. Tanggal akses: 13 Januari 2014. Hal 8.
- Anthony, Robert.N dan Vijay, Govindarajan. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jilid 2, Salemba Empat, Jakarta.
- Simanjuntak, Payaman. 2011. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Edisi ke 3. Fakultas ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Soeratno, Lincolin Arsyad, 2008. *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*, Edisi Revisi, Penerbit : UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Simamora, Sriyanti. 2006. *Peranan akuntansi dalam mengukur kinerja pusat biaya pada PT. Irawidya Utama Medan*. Universitas Sumatera Utara. <http://repository.usu.ac.id/bitstream/12345679/20231/4/Chapter%20II.pdf>. Tanggal akses: 9 januari 2014. Hal. 25-27.
- Sukarno, Edi 2008. *Sistem Pengendalian Manajemen Kinerja Konsep,Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*. PT. Indeks, Jakarta.
- Sumarsan, Thomas, 2010. *Sistem Pengendalian Manajemen. Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*. PT Indeks, Jakarta.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Penerbit: Refika Aditama, Bandung.